

# 日本貿易振興機構の改革と成果

平成16年5月14日  
日本貿易振興機構

## 経営改革のポイント

1. お客様志向の徹底
2. 個別ビジネスサポートサービス開始
3. 効率化
4. 目標達成型の事業実施 (柔軟かつ機動的な予算配分)
5. 抜本的組織改革
6. 海外事務所ネットワークの選択と集中
7. 人事制度改革

# 1. お客様志向の徹底

## 徹底1. 各事業における顧客満足度調査を実施

- 大半の事業について、4段階評価で上位2つが7割以上を獲得した。(成果指標:中期計画)

## 徹底2. 「マナー研修」を実施

- お客様対応能力の向上を目指し、本部役職員・国内事務所全職員(アドバイザー含む合計523名)に対して「マナー研修」を27回実施した。



# 2. 個別ビジネスサポートサービス開始

(有料サービスを含むサービスメニューの提示)

- 主な有料サービス 受益者負担に基づく個々の企業のビジネスサポートへ
  - お客様のビジネスニーズに則した機動的な情報収集と提供
    - 海外簡易情報照会 1件1万円 平成15年度 506件 531万円の収入
  - 各種海外取引、海外投資において役立つ専門性の高い有料セミナーの開催
    - 平成15年度下期 7セミナー 参加者 計431人 141万円の収入
    - 例:東アジア経済連携シンポジウム (平成15年11月) 有料参加者 237人

## 3. 効率化

### ■ 一般管理費

■ 方針: 節減と権限委譲により  
18年度末に10%削減

■ 実績: 平成15年度下期

役員公用車の見直し  
福利厚生費の削減  
消耗品・通信費の節約  
特別営繕費の削減



**3.2%削減 (見込み)**

### ■ 業務経費

■ 方針: 様々な効率化対策を積上げ  
18年度末に3.5%削減

■ 実績: 平成15年度下期 出張者航空券の競争入札  
執務諸経費の節約



**1.5%削減 (見込み)**

## 4. 目標達成型の事業実施 (柔軟かつ機動的な予算配分)

(独法後;いわゆる「事業本部制」の導入)

■ 単年度ごとの補助事業  
(特殊法人時代)



目標に向けた総合的事業展開  
2~3年後の成果目標設定

事業を12分類



- 分類に沿った組織改正・職員配置
- 目標設定 部長に達成責任
- 部長に予算配分権 フレキシブルな事業組立て

## 例) 対日直接投資誘致促進

対日投資部長： 目標に向けて事業を有機的に組立て、予算を査配

(本部)

- 対日投資ビジネス・サポート・センター設置
  - ・職員(18人)、アドバイザー(11人)を重点配置
  - ・スタートアップ用オフィスの設営
  - ・外国からの投資家訪問を集中受付

(海外)

- 対日投資発掘重点事務所を指定(8事務所)
  - ・発掘目標の割当
  - ・対日投資アドバイザーの重点投入
  - ・相手国政府共催の対日投資セミナー重点実施
  - ・対日投資ツアーを企画・実施

成果目標

対日投資を3,000件発掘  
(3年間)

(国内)

- 地方事務所と都道府県の共同企画
  - ・対日投資ツアー(地方への外国企業招へい)の実施
  - ・地域のPR・自治体トップセールスの支援
- 先進的対内投資推進委託及び自治体からの委託の活用

## 5. 抜本的組織改革

### 改革1. お客様本位

#### ■ 対外サービス窓口を「貿易投資相談センター」に一本化

- 14人の相談案内人を設置。相談内容に応じ専門家を呼び出して対応。

お客様をお待たせしない。たらい回しにしない。

### 改革2. 効率的な実施体制の構築

- 本部の部の数: 14部から10部へ  
3割削減
- アジ研の部の数: 9部から7部  
へ削減

管理部門は4部から2部へ削減  
課・室・チームの数も削減(61 → 46)

研究部門に課題別のグループを設置

大括り化  
フラット化  
権限委譲

### 改革3. 機動的な組織運営

#### ■ 即時かつ柔軟な組織変更

例) 知的財産権対策

- ・本部に知的財産課を設置
- ・中国の4事務所に知的財産担当を設置
- ・北京には知的財産権室を設置
- ・知財専門家の中間採用2人

## 6. 海外事務所ネットワークの選択と集中

79カ所あった海外事務所



### ■ 欧州・アフリカ等の事務所を閉鎖

(例) 15年度下期 オスロ ダルエスサラーム ハラレ

### ■ 東アジア、特に中国の拡充

(例 16年度中に、中国の現在の4事務所(北京、上海、大連、  
) 香港)に加え2事務所新設



中期目標期間中に、

■ 日本からの職員派遣による海外事務所を約10程度削減。

■ 民間人、現地スタッフの登用(事務所業務委託)

# 7. 人事制度改革

## 改革1 . 人事評価制度導入

### ■ 年功序列給 個人業績評価・能力評価の導入

- 個人業績評価 - 賞与及び昇給・昇格に反映
- 能力評価 - 昇給・昇格に反映

## 改革2 . 採用形態の多様化

- 新規採用外国人 16年4月に2名(中国人・ミャンマー)
- 中間採用8名(15年度) (公認会計士、知財専門家、中国専門家等)
- 任期付採用規程の策定・本年度採用を検討
- 民間人・現地スタッフの登用(事務所業務委託)



## 成果のポイント

1. **東アジア圏で生き抜く日系企業の支援**
2. **対日直接投資促進**
3. **中小企業等輸出促進**
4. **開発途上国研究 ~シンクタンク機能**
5. **事業の重点化 ~施設閉鎖・事業廃止**

# 1. 東アジア圏で生き抜く日系企業の支援

東アジア経済の一体化      東アジア大の市場、東アジア大の生産・調達

## 東アジア圏の日系企業を全段階において総合的に支援

■ 国内で

- 海外事情セミナー 15年度下期 34回 参加者6,632人
- 知的財産権大型セミナー (東京・大阪 1,400人)
- 大型ミッション 各国要人との面談

■ 進出先で

- 海外ビジネス・サポート・センターの運営(バンコク・シンガポール・マニラ)
- 法務・労務・税務相談 (15年度下期 中国 626件)
- 進出企業支援センター設置(上海)
- 部品調達見本市の実施 (平成15年度 4件 223社出展 商談17,657

件)

- (調達したい部品を展示し、供給可能な企業を探す見本市)
- 知的財産権関連
  - 現地連絡会議の設営(知的財産権問題研究グループ)
  - 中国省政府への取締強化セミナーの開催
  - 輸出駆け込み寺制度(政府レベル交渉へのつなぎ役)

■ 企業活動環境整備

- FTA交渉の提言・支援
- 制度整備支援 (例:タイ公害防止管理者制度)

## 2. 対日直接投資促進

### 5年間で対日直接投資残高を倍増

小泉総理施政方針演説(平成15年1月):

「日本を外国企業にとって魅力ある進出先とするための対策を講じ、5年後には日本への投資残高の倍増を目指します。」



- 対日投資倍増計画プログラムにおいて、ジェトロは、  
行政手続きの見直し、 地方と国の体制整備、 内外への情報発信、 の3つの分野  
において、担当実施機関として位置付け。
- ジェトロ本部に「対日投資ビジネスサポートセンター」を設置、ワンストップセンターとして、外国  
企業 の支援体制を強化。  
(参考)職員18人、アドバイザー11人の体制
- 欧米等8事務所(重点センター)を中心に案件発掘 【全体発掘目標1,000件/年】
  - 15年度実績 発掘1,141件 誘致成功93件 (14年度は発掘342件 誘致成功39件)
- 対日投資大規模シンポジウム4回・対日投資セミナー72回(15年度)

**誘致成功案件例****■イケア・ジャパン株式会社（スウェーデン）**

DIY家具メーカー。世界22カ国で直営店を展開し、売上は1.3兆円の世界的大手企業。

16年9月に第一店舗開設を予定（千葉県船橋市（ららぽーとスキードーム・ザウス跡地））

その後、最大、首都圏に6店舗、関西地区に6店舗の展開を予定（1店舗あたり従業員500人予定）

すでに神奈川県横浜市にて土地を買収し、準備を進めている

ジェトロは、許認可・規制緩和の状況、具体的手続きについてサポート。

**■デジランド・ジャパン株式会社（シンガポール）**

PC、PC周辺機器、アケリ-等のIT製品の流通・サービス。日本への販路拡大のため、14年7月に株式会社を設立

同社社長が、シンガポールのテレビで放映された対日投資ビジネス・サポート・センター開所式のニュースを見て、

ジェトロ・シンガポールに相談。同社からの要請を受けて、ジェトロは、日本法人従業員雇用にあたっての労働条件などのアドバイス。

## (参考) 役立ち度調査結果

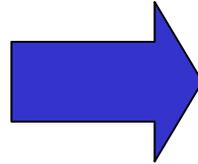
### 4段階中上位2つの評価の割合

- 対日投資ビジネスサポートセンター：98.1%  
 (入居者103社に対する調査)
- 誘致成功外国企業：97.1%  
 (誘致対象企業35社に対する調査)
- 外国企業(海外における4回の対日投資大規模シンポジウム  
 ・72回の対日投資セミナー参加企業)：93.2%  
 (参加企業1,618社に対する調査)
- 我が国地方への外国企業招へい事業：

  - 医療機器・サービスグループ 100.0%  
 (参加企業19社に対する調査)
  - 自動車部品グループ 91.0%  
 (参加企業12社に対する調査)

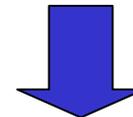
### 3. 中小企業等の輸出促進

- 地域経済活性化
- 産地再生



- 地域の優れた企業を世界マーケットへ
- 意欲と潜在力ある企業・分野を抽出

50業界団体  
136産地  
との意見交換



#### 重点6分野

機械・部品、 繊維、 伝統産品、 食品、  
ITコンテンツ、 環境・医療・福祉  
展示会・商談会・マーケティング調査・  
商談サポート等

## (参考) 役立ち度調査結果

### 4段階中上位2つの評価の割合

- **展示会・商談会における役立ち度:** 94.7%  
(アンケート回答数 計589社)
- **海外マーケティング調査における役立ち度:** 91.5%  
(アンケート回答数 計82名)
- **商談サポートを行う現地コーディネーターの役立ち度:** 77.8%  
(アンケート回答数 計203名)

## ■ 輸出促進の例

### 農林水産物輸出への取組み ～「受け身から攻め」へ

(「ジェトロ日本食品等海外市場開拓委員会」：輸出可能性調査・提言)

#### (例) 日本産果実

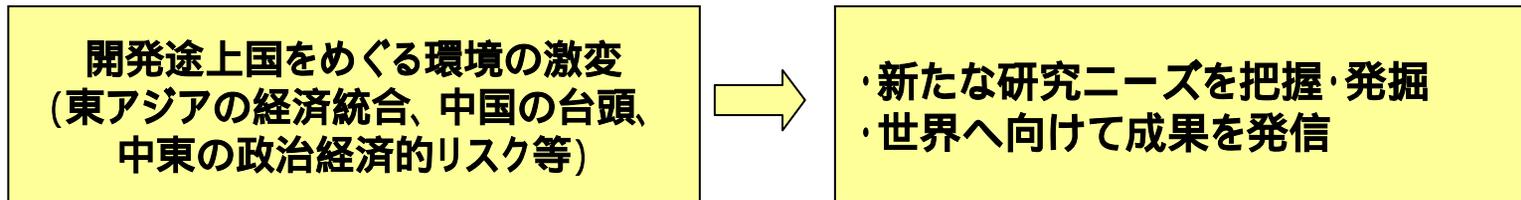
現状 ・シンガポールでは、日系デパート・スーパーで販売。  
 ・香港、台湾では、地元スーパーにも浸透  
 ・上海ではほとんどない。

課題 ・上海では、高級果実の贈答習慣からも、潜在需要あり。継続的PRによる日本産ブランドの確立

委員会で定めた具体的「行動計画」に基づき、16年度、見本市出展等により日本産品を現地に紹介するとともに、試験輸出、バイヤー招へいの3本柱を中心に商談機会を提供。

ジェトロのこのような取組みを踏まえ、政府は16年度、農林水産物の輸出支援のための予算を約8億円計上。(15年度は0.5億円)

## 4. 開発途上国研究 ~シンクタンク機能



### ■ 外部研究ニーズの集約

- 経済界等への定期的ニーズ調査の開始。
- 学界・経済界の有識者との懇談会によるニーズ把握の強化。

### ■ 重点研究(東アジアの経済統合)への傾斜配分

- 重点研究に人材、予算を重点的に投入。

例) 東アジアの経済統合研究

日本企業の東アジア戦略、政府のFTA戦略へ貢献

### ■ 研究の質の向上(外部査読)

- 外部専門家による査読を導入。 18の研究成果を36人が査読。
- 15年度 4.1点(5点満点で3.5点以上が目標)

## 東アジア経済統合への取組み

- **日・ASEAN研究機関会合・シンポジウム (平成15年7月)**

  - アジア経済研究所とASEAN10カ国の研究機関が共同研究。
  - 共同研究報告書をとりとまとめ、日・ASEAN経済大臣会合へ提言。
  - シンポジウム「日・ASEAN包括的経済連携の実現へ向けて」を開催。  
顧客役立ち度 4段階中上位2つの評価 **97%** (参加者約210名)
  
- **東アジア経済連携シンポジウム (平成15年11月)**

  - 独法化記念シンポ「東アジア自由ビジネス経済圏の形成へ向けて」を開催。  
顧客役立ち度 4段階中上位2つの評価 **90%** (参加者約240名)
  
- **国際シンポジウム(平成16年12月開催予定)**  
「グローバル化と地域統合ー空間経済学の視点から」(仮題)

  - 16年度も引き続き、東アジアの地域統合をテーマにシンポジウム開催予定。
  - 欧米・アジアより著名な学者を招聘しディスカッション。

## 15年度重点研究

### ■ アジア諸国との域内経済共同研究(アジア経済域内展望)

中国、タイ、マレーシア、インドネシア、インド

- 中国 = 南アジアにおける貿易投資・経済協力関係
- 中国 = 東南アジアにおける貿易投資・経済協力関係

### ■ ASEAN後発国総合研究(CLMV開発展望)

- ベトナム; 地域経済統合と発展の新段階
- カンボジア; 経済社会の変容と政策課題
- ミャンマー; 市場経済化の達成状況
- ラオス; 経済・社会・政治の変容

## 16年度重点研究

### ■ 東アジアの挑戦: 経済統合、構造改革、制度構築

### ■ 東アジアFTA構想と日中間貿易投資

## 5. 事業の重点化

### ～ 施設閉鎖・事業廃止

- 15年度は、以下の輸入関連施設を閉鎖した。
  - **輸入車ショールーム(計3つ)**  
15年度は東京を閉鎖(16年3月)。  
(残る大阪と名古屋:17年度閉鎖決定)
  - **輸入住宅展示場(計5つ)**  
15年度は、大阪(7月)、福岡(10月)、仙台(11月)を閉鎖。  
(残る名古屋と広島:17年度閉鎖決定)
  - **輸入消費財の地域輸入促進センター(計8つ)**  
15年度、札幌・横浜・名古屋・大阪・神戸・広島・香川・福岡の8つをすべて閉鎖。
  - **輸入BSC(計6つ)**  
15年度、東京・横浜・名古屋・大阪・神戸・福岡の6つをすべて閉鎖。
  - **輸入住宅部材センター(計2つ)**  
(東京と大阪:17年度閉鎖決定)
  
- 15年度は、以下の事業を廃止した。
  - **海外投資フェア事業**
  - **先進国有望ビジネス対日アクセス支援事業**
  - **欧米等自動車・部品普及促進事業**

# 各ヒアリング団体 共通資料

主要事業別人員、支出、収入(平成16年度)

	投入職員数 (人)	支出予算 (百万円)	収入予算(百万円)			
			合計	財政支出	財投	自己収入
貿易投資振興事業	949	36,808	36,808	31,367	0	5,441
開発途上国経済研究事業	237	5,265	5,265	4,151	0	1,114
総合計	1,186	42,073	42,073	35,518	0	6,555

投入職員数には、役員、監査室職員、現地採用職員、アドバイザーは含まない。

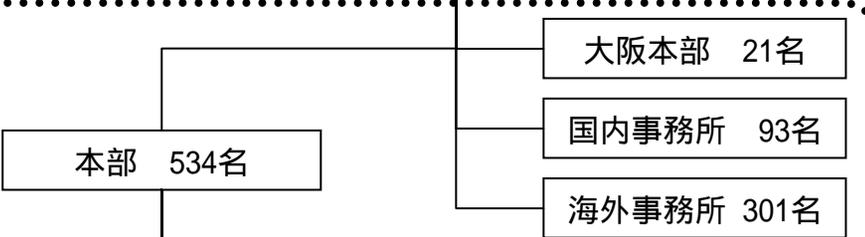
理事長 1名

監事 2名

副理事長 1名

監査室 3名

理事 6名



アジア経済研究所 237名



貿易投資振興事業費 949名

開発途上国経済研究事業費 237名

